VÍNCULOS DIRECTIVOS-DOCENTES: ¿UNA RELACIÓN PELIGROSA?

Ruth Harf
ruthharf@gmail.com

INSTITUCIÓN: SISTEMA RELACIONAL

- Comunidad: existencia de diferentes personas con:
  - Distintos roles y necesidades (directivos, educadores, estudiantes, padres),
  - Intereses comunes a articularse en función de objetivos institucionales
  - Características personales, motivaciones, percepciones y actitudes,
  - Modalidades de interrelación entre ellos

SISTEMA DE ROLES COMPLEMENTARIOS

- Rol: función social basado en complementariedad.
- Si no se conoce y comprende el alcance de roles complementarios se actuarán en función de su propio imaginario.
- Concepción constructivista: uno no se maneja con la realidad tal cual es, sino tal cual la conoce.
- Educadores: interactúan con estudiantes, otros educadores, padres y directivos no sólo en función de lo que ellos son, sino de lo que conocen en relación con esos roles

ALCANCE DE LOS ROLES

- Definición de roles y funciones: referidos a territorios, espacios, acciones, responsabilidades.
- Si no están bien delineados: situaciones con intersecciones, bloqueos, superposiciones, puenteos.

DEFINICIÓN DEL ALCANCE DEL ROL

- No es algo rígido, tiene que ver con normativas y con contexto institucional
- Espacios de reflexión compartida no invalidan la existencia de responsabilidad individual en la tarea educativa

EXPECTATIVAS

- Expectativas con respecto al propio comportamiento y el de los demás: construidos a partir de historias individuales, institucionales y sociales.
- Necesidad de diferenciar entre “lo ideal” y la "imagen" que se tiene respecto de los diversos roles

CONFLICTOS

- Cuando las expectativas respecto de los diversos roles no son compartidas.
- Cuando no se entiende a la institución escolar como sistema: modificaciones en una de las partes tiene repercusiones sobre el resto.

SI DOMINA LA BUROCRACIA …

- Estructura estática; roles y funciones determinados e impuestos por la normativa legal vigente.
- Funcionamiento regular, previsible, óptimo y eficiente.
- Tareas rutinarias jerárquicamente dependientes
- Controles formales rigidizados
- Sobrestimación de “papeles”

SI APUNTA A LA MEJORA …

- Importa la tarea sustancial: educación
- Toma de decisiones compartida.
- Relaciones interpersonales caracterizadas por comunicación e intercambio.
- Se revisan las prácticas de los diversos actores.

EDUCADORES Y DIRECTIVOS

MITOS, EXPECTATIVAS Y REALIDADES

EXPECTATIVAS DE LOS EDUCADORES SOBRE EL DIRECTIVO

Se basan mucho en aspectos afectivos:

- que sea bueno,
- que guíe
- que genere confianza
- que atienda y entienda los problemas a veces personales
- que sea comprensivo, pero sin pretender que sea amigo

DIRECTIVOS: MITOS Y PREJUICIOS

- Que sirve sólo cuando el educador lo necesita para resolver problemas
- Que se ocupa sólo de las Relaciones Públicas
- Para muchos: preferiblemente lo más lejos posible
- Para otros tantos: visto como controlador: “si me viene a ver es porque algo hago mal”

DIRECTIVOS: MITOS Y PREJUICIOS

Tres suposiciones erróneas:

- Que es un educador con más años de experiencia.
- Que es "omnipotente”: lo puede todo
- Que es “omnisapiente”: tiene que conocer a fondo todas las disciplinas / contenidos que se abordan.

EL DIRECTIVO: ¿QUÉ ES Y PARA QUÉ SIRVE AL EDUCADOR?

- Supone un rol diferenciado; saberes expertos
- Saber experto: implica una mirada diferente sobre un mismo fenómeno.
- Hay "estilos particulares" de cada directivo y según cada institución.

EDUCADOR REAL, TEMIDO, DESEADO Y POSIBLE

- Educador producto terminado versus formación inicial y permanente
- "Él no es como yo era" versus aceptar que hay cambios de concepciones.
- Subjetivismo: cuando el directivo se toma como parámetro para considerar el desempeño del educador.
- Educador reproductor versus educador innovador: "o es apático o es subversivo"
- Educador posible: ¿todo depende del educador o el directivo tiene algo que decir y hacer?

FUENTES DE CONOCIMIENTO

- De su historia como educador y como directivo en esta institución
- De su formación del profesorado: saberes referidos más que nada al rol docente
- De instituciones en las que trabajó antes
- De su "biografía escolar"
- De la impronta familiar

FUENTES DE CONOCIMIENTO

- Necesidad de redefinir las características actuales del rol de educadores y directivos.
- Participación de directivos y educadores en la redefinición:
  - Permite saber qué esperar del otro en relación a los roles
  - Permite manejar situaciones que implican a ambas partes.

RELACIONES DIRECTIVOS - EDUCADORES

RELACIONES EN LA ESCUELA: ¿TÉCNICO-PROFESIONAL O VINCULAR-AFECTIVA?

Es una falsa dicotomía

- No es elegir uno u otro sino ver qué lugar ocupa cada uno.
- Lo profesional no anula lo afectivo.
- Vínculo afectivo: muy priorizado para caracterizar relaciones entre profesionales de la educación.

RELACIONES EN LA ESCUELA: ¿TÉCNICO-PROFESIONAL O VINCULAR-AFECTIVA?

- Riesgo: dividir entre lo afectivo y lo profesional. ¿para ser un profesional se tiene que anular lo afectivo?.
- Ser profesional incluye los vínculos afectivos pero el propósito no son los vínculos.

¿ASPECTO TÉCNICO-PROFESIONAL O AFECTIVO-VINCULAR?

- Familia y grupo de amigos: su propósito y tarea son los vínculos y afectos.
- Su establecimiento y desarrollo hacen al crecimiento de sus miembros.
- Escuela: tarea concreta: enseñar contenidos escolares.
- Sin vínculos afectivos adecuados esa tarea no se puede cumplir

¿ASPECTO TÉCNICO-PROFESIONAL O AFECTIVO-VINCULAR?

- Diferencia:
  - Tomar como tarea esencial el establecimiento de vínculos afectivos
  - Tomar vínculos afectivos como entramado que permite cumplir con la tarea de enseñar
- Propósito:
  - no es establecer vínculos afectivos
  - es llevar adelante actividad institucional mediante vínculos afectivos adecuados.

DIRECTIVOS Y EDUCADORES: DAR DIRECTIVAS, ASESORAR, ACOMPAÑAR

RELACIONES POSIBLES ENTRE DIRECTIVOS Y EDUCADORES

Dar directivas, Asesorar, Acompañar

- Todas: tienden a producir modificaciones en el desempeño de quienes ocupan roles complementarios.
- Directivas: Indicar qué se debe hacer y qué no.
- Asesoramiento y Acompañamiento: situaciones educativas.

DAR DIRECTIVAS

- Indicaciones concretas en función del tiempo; por algo previamente explicitado; en cumplimiento de normativas preexistentes.
- “Dar directivas” corresponde al rol del directivo.
- Directivas: no autoritarismo o manejo arbitrario e injusto.

ASESORAR

- Se detectan situaciones conflictivas concretas que se intentan resolver.
- Marco teórico y saberes específicos permiten el análisis y eventual modificación y resolución de una situación concreta.
- Situación particular: punto de partida y punto de llegada.
- Intención: resolver situación concreta.

QUÉ ES ACOMPAÑAR

- Es abordar necesidades de cambio a partir del análisis de las prácticas, de los sujetos y de las instituciones. (Familias y escuelas)
- Incluye sensibilidad, comprensión y respeto por lo que "el otro" puede aportar.

AL ACOMPAÑAR …

- Se atiende a las inquietudes de educadores, estudiantes y familias.
- Se reconocen las dificultades y adversidades que supone cambiar lo que está establecido.

ACOMPAÑAR: A EDUCADORES, ESTUDIANTES Y FAMILIAS

- Se detectan, analizan e intentan modificar situaciones conflictivas.
- Situación particular: punto de partida y punto de llegada.
- Intención: resolver situación concreta.

“YO ME OCUPO Y PREOCUPO POR VOS Y CON VOS”

- Todos necesitan saber de nuestra preocupación, recibir de nosotros el registro de que estamos allí para ellos, que nos importa qué les pasa, individual y colectivamente.
- Establecer vínculos saludables es una necesidad para que los procesos de aprendizaje y de enseñanza puedan seguir un derrotero más potenciador.

ACOMPAÑAR REFLEXIVAMENTE

- Ayudar a ver nuevas prácticas como caminos para poder eventualmente mejorar o transformar lo establecido.
- Intención: generar espacios de aprendizaje y mecanismos de "desaprendizaje", para “reaprender”.

¿QUÉ TENER EN CUENTA?

- Establecer límites saludables para uno mismo y los demás.
- Construir sentimiento de comunidad.
- Tener disposición hacia la búsqueda y el ofrecimiento de apoyo.
- No asumir, presuponer o juzgar prejuiciosamente.

ACTITUDES FACILITADORAS

- Saber escuchar con atención, mostrar un real interés y respeto por los planteos de: a) directivos y educadores en su rol de profesionales, b) del estudiante en su rol de aprendiz y c) de la familia como equipo.
- Mantener una situación de diálogo y de intercambio
- Rescatar lo positivo.

AL ACOMPAÑAR

- La contextualización es fundamental.
- Considerar múltiples variables: cultura institucional, complejidad de las interacciones con la realidad, cambios sociales, etc.
- Que todos se sientan protagonistas de los cambios, que los sientan como propios.
- Conocer no sólo las prácticas sino las concepciones sobre enseñanza y aprendizaje que se sustentan.

AL ACOMPAÑAR

- No decir a educadores y familias cómo tienen que pensar sus cambios
- Convenir y acordar los cambios que se van trazando en la construcción de nuevas prácticas.
- Permitir a las personas narrar su propia experiencia. Compartir inquietudes
- Crear espacios de encuentro y dialogo
- No buscar prácticas maravillosas o recetas mágicas.

CONCLUSIONES

El acompañamiento debería ayudar a:

- Romper las estructuras rígidas de organización del tiempo, del espacio y de los agrupamientos.
- Dejarse interrogar por la diversidad, la singularidad y la heterogeneidad como relaciones de saber, pensar, sentir y hacer.

CONCLUSIONES

El acompañamiento debería ayudar a:

- Vivir la experiencia en situaciones complejas.
- Situar los aprendizajes en relación al mundo actual.
- Iniciar nuevas exploraciones de indagación, búsqueda y representación del conocimiento.

¡¡¡ MUCHAS GRACIAS !!!

RUTH HARF
ruthharf@gmail.com